

## 内部統制とは？

矢島 格

08年度に適用された内部統制報告制度への対応につきまして、上場会社を中心とする各組織は、現在評価結果の取りまとめに忙殺されていることだと思います。

1年ほど前までは、内部統制関係の書籍が多数出版されたり各種セミナーが頻繁に開催されたりして、内部統制ばやりの状況でありました。しかし、昨年秋の金融危機以降、多くの企業で業績悪化に陥るリスクが顕著に高まってくるにつれ、内部統制の「ブーム」は沈静化していきました。「内部統制に注力する前に業績回復をしなくてはならない」や「内部統制どころではない」などという考えが強まったのでしょうか。内部統制部署の担当人員を減らして、その分の人員を営業部署へ異動させるような動向を見聞するにつけ、そのように感じてしまいます。

けれども、こういう時こそ、内部統制の意義を改めて確認してみる価値はあるではないでしょうか？ なぜなら、内部統制報告制度は、大手企業の財務報告の開示内容に関する不適切な事例（粉飾決算などの虚偽記載）が相次いで発覚したことを受けて導入されたものだからです。そして、財務報告の虚偽記載でも重大で悪質なケースは、米国のエネルギー会社E社や通信会社W社の例やわが国の鉄道会社S社やメーカーK社の例のいずれを見ても明らかのように、企業の業績が良好ではない場合に生じやすいからなのです。

では、内部統制とは何でしょうか？ 企業会計審議会が出した内部統制基準によれば、内部統制は、『基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関する法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセス』のことです。『4つの目的』についての説明は次回に譲ることにして、今回はそれ以外の箇所について若干のコメントをさせていただきます。

まず、『合理的な保証』という箇所ですが、これは英語では「reasonable assurance」となります。企業会計審議会の八田進二内部統制部会長も指摘していますが、大抵の日本人にとって、この「合理的」という意味が適切に解釈できず、しばしば誤解を生むこととなります。「合理的」とは、あくまでも「第三者に説明して一定の納得をしてもらえる」程度のことと、厳格な論理構成を持った絶対的な証明や保証を求めているのでは決してないのです。過度にこだわって無駄な負荷や負担をかけないようにしましょう。

次に、『組織内のすべての者によって遂行』という箇所ですが、内部統制は、その担当部署がやれば良いというものではないし、ましてや役員などの幹部社員たちがやれば良いというものでもないのです。新入社員でもどんな人でも組織に属するすべての人たちが取組めるようにするため、通常の業務・事務に内部統制の目的を満たすプロセスを組み込んでいくことがポイントなのです。

意義のある内部統制を効率的かつ効果的に実現させるために、これらの点に留意していくのは無駄ではないと考えます。

【参考文献】八田進二・町田祥弘（2007）『内部統制基準を考える』同文館出版